برنامج الأغذية العالمي

Programme Alimentaire Mondial

World Food Programme

Programa Mundial de Alimentos

المجلس التنفيذي

الدورة العادية الأولى

روما، 9-2015/2/10

تقارير التقييم

البند 5 من جدول الأعمال

للنظر

تقرير موجز عن تقييم استخدام **البرنامج** للصناديق المجمعة في مجال الاستعداد للحالات الإنسانية والاستجابة لها (2009-2013)

A

Distribution: GENERAL

WFP/EB.1/2015/5-B

9 January 2015

ORIGINAL: ENGLISH

وثائق المجلس التنفيذي متاحة على موقع برنامج الأغذية العالمي على الإنترنت: (http://executiveboard.wfp.org).

مذكرة للمجلس التنفيذي

هذه الوثيقة مقدمة للمجلس التنفيذي للنظر

تدعو الأمانة أعضاء المجلس التنفيذي الذين قد تكون لديهم أسئلة فنية تتعلق بمحتوى هذه الوثيقة إلى الاتصال بموظفي برنامج الأغذية العالمي المذكورين أدناه، ويفضل أن يتم ذلك قبل ابتداء دورة المجلس بفترة كافية.

مديرة مكتب التقييم: السيدة H. Wedgwood هاتف: 066513-2030

كبيرة موظفي التقييم: السيدة A.-C. Luzot هاتف: 066513-2509

للاستفسار عن توفر وثائق المجلس، يرجى الاتصال بوحدة خدمات المؤتمرات (هاتف: 066513-2645).

موجز تنفيذي

حلل هذا التقييم استخدام الصناديق المجمعة، ومساهماتها في فعالية وكفاءة عمليات **البرنامج** في الفترة ما بين عامي 2009 و2013. ويتناول التقييم 4 مسائل رئيسية: 1) مساهمة الصناديق المجمعة في استجابة **البرنامج** لحالات الطوارئ؛ 2) وأوجه التكامل بين الصناديق المجمعة وأدوات التمويل الأخرى؛ 3) وأثر آلية التنسيق والشراكات والصناديق المجمعة على قدرة **البرنامج** في مجال الاستعداد والاستجابة لحالات الطوارئ؛ 4) والعوامل التي تؤثر في استخدام **البرنامج** للصناديق المجمعة.

ووجد التقييم أن الصناديق المجمعة قدمت مساهمة إيجابية لعمليات **البرنامج**، وخاصة عن طريق تركيزها على تدخلات إنقاذ الأرواح. وتأتي القيمة المضافة للصناديق المجمعة أساسا من سرعتها النسبية، وإمكانية التنبؤ بها، وإضافتها.

وكانت نافذة الاستجابة السريعة للصندوق المركزي لمواجهة الطوارئ (الصندوق المركزي) فعالة في تيسير الاستجابة السريعة، وكانت جميع الصناديق المجمعة عادة تستكمل وتدعم تمويل السلف الداخلية، والذي يعتبر حاسما بالنسبة لقدرة **البرنامج** على الاستجابة بسرعة. وقد قدمت الصناديق المجمعة القطرية مساهمات استراتيجية أصغر حجما لعمليات **البرنامج**، وكانت مهمة بالنسبة لتمويل الخدمات المشتركة التي يديرها **البرنامج**؛ وقد عملت هذه الصناديق والصندوق المركزي بطريقة فعالة ومتآزرة على المستوى القطري، وكان لكل صندوق أهدافه وطرائقه التكميلية المنفصلة.

غير أنه لم يتضح كيف ساهمت نافذة الطوارئ الممولة تمويلا ناقصا في تأمين مساهمة ملائمة لحالات الطوارئ الممولة تمويلا ناقصا.

وقد عمل **البرنامج** مع آليات التنمية الاستراتيجية المنسقة وتقييم المشروعات من أجل الوصول إلى الصناديق المجمعة، ولكن هذا لم يؤدِّ بشكل عام إلى تغييرات كبيرة في النهج الاستراتيجي أو مضمون العمليات. وكان لخصائص الصناديق المجمعة أثر محدود على نطاق النظام الإنساني. ولدى الصناديق المجمعة ميزة نسبية محدودة في تمويل تكاليف تنسيق المجموعات، وقامت في أحسن الأحوال بدور تكميلي. وكان لها أثر ضئيل على العلاقات بين **البرنامج** وشركائه المتعاونين.

ولا يزال التوفيق بين عمليات **البرنامج** الواسعة النطاق ونموذج الصناديق المجمعة لتمويل المشروعات يمثل تحديا. فعن طريق تخصيص تمويل أنشطة معينة في إطار عمليات **البرنامج**، تعمل الصناديق المجمعة على زيادة تكاليف المعاملات، وتقييد مرونة الاستجابات، والمساهمة بالقدر الضئيل في تحسين جودة الاستجابات. ومن الصعب مواءمة الطلب على تقارير مصنفة عن استخدام الصناديق المجمعة على مستوى المشروعات مع نظم **البرنامج**، وقد أضافت قيمة ضئيلة. وكان هناك أيضاً اهتمام غير كافٍ بتقييم مساهمات الصناديق المجمعة في الأهداف الأوسع للاستجابة الأسرع وإضفاء الطابع المؤسسي على الإصلاحات الإنسانية.

ويوصي التقييم بما يلي:

1) استمرار وتعزيز تركيز الصناديق المجمعة على إنقاذ الأرواح؛

2) والحد من تخصيص المنح المقدمة من الصناديق المجمعة؛

3) وتوضيح معايير المنح المقدمة من نافذة الطوارئ الممولة تمويلا ناقصا التابعة للصندوق المركزي؛

4) وزيادة القدرة على استخدام الصناديق المجمعة كوسيلة للإفراج عن السلف الداخلية؛

5) وتحسين مساهمة الصناديق المجمعة في تشغيل الخدمات المشتركة في حالات الطوارئ؛

6) وتوحيد إنجاز مسؤوليات التنسيق الخاصة **بالبرنامج** من أجل تحسين تقديم الدعم للاستخدام الفعال للصناديق المجمعة؛

7) وتحديد المسؤوليات الاستراتيجية والتشغيلية لاستخدام الصناديق المجمعة على جميع المستويات، وتقديم تقارير عنها؛

8) وتحسين نوعية وكفاءة ومنفعة الرصد والإبلاغ عن استخدام الصناديق المجمعة.

مشروع القرار*

يحيط المجلس علما بالوثيقة "تقرير موجز عن تقييم استخدام **البرنامج** للصناديق المجمعة في مجال الاستعداد للحالات الإنسانية والاستجابة لها (2009-2013)" (WFP/EB.1/2015/5-B)، ورد الإدارة عليه الوارد في الوثيقة WFP/EB.1/2015/5-B/Add.1، ويحث على اتخاذ مزيد من الإجراءات بشأن التوصيات مع مراعاة الاعتبارات التي أثارها المجلس أثناء مناقشته.

* هذا مشروع قرار، وللاطلاع على القرار النهائي المعتمد من المجلس، يرجى الرجوع إلى وثيقة القرارات والتوصيات الصادرة في نهاية الدورة.

مقدمة

السياق والخلفية

1- يتناول هذا التقييم استخدام ثلاثة صناديق مجمعة: الصندوق المركزي لمواجهة الطوارئ على المستوى العالمي؛ ونوعين من الصناديق المجمعة القطرية، هما الصناديق الإنسانية المشتركة وصناديق الاستجابة للطوارئ. وقد أنشئت هذه الصناديق كدعامة للإصلاحات الإنسانية، ولتيسير التمويل الإنساني الملائم والمرن والذي يمكن التنبؤ به. وهي تساعد في دعامات الإصلاح الإنساني الأخرى عن طريق تعزيز دور منسقي الشؤون الإنسانية، وتشجيع التنسيق بين المجموعات، وتعزيز الشراكات الإنسانية. ويلخص الجدول 1 الخصائص الرئيسية للصناديق المجمعة.

الجدول 1: خصائص الصناديق المجمعة

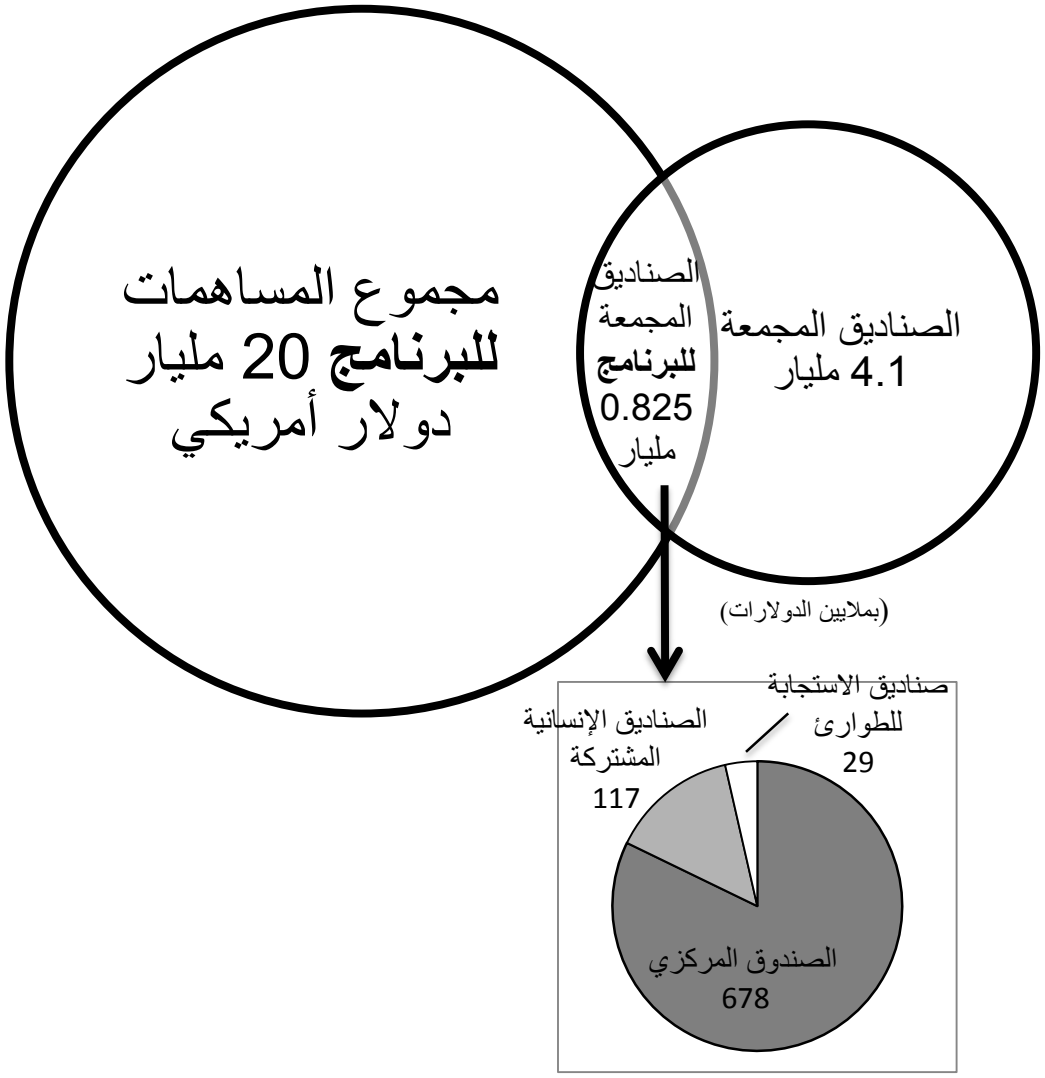
الإنشاء	الصندوق المركزي	الصناديق الإنسانية المشتركة	صناديق الاستجابة للطوارئ
	2005	2006	1997
العدد الكلي للصناديق (2013)	صندوق مركزي واحد	5 صناديق قطرية	13 صندوقا قطريا
هيكل التمويل	تمويل غير مخصص على المستوى العالمي نافذتان: "نافذة الاستجابة السريعة" مفتوحة لتمويل الطلبات طول العام؛ و"نافذة الطوارئ الممولة تمويلا ناقصا"، وتخصص التمويل مرتين في السنة	تمويل غير مخصص على المستوى القطري نافذتان: نافذة المخصصات الموحدة، وتصرف الأموال مرتين في السنة؛ والنافذة الاحتياطية للطوارئ، وهي مماثلة في وظيفتها لصندوق الاستجابة للطوارئ	تمويل غير مخصص على المستوى القطري نافذة تمويل وحيدة، مفتوحة بشكل عام لتمويل الطلبات طوال السنة
الأهداف	نافذة الاستجابة السريعة: تشجع التبكير بالعمل والاستجابة للحد من الخسائر في الأرواح؛ وتساعد في تلبية الاحتياجات الحرجة من حيث الوقت نافذة الطوارئ الممولة تمويلا ناقصا: تعزز العناصر الأساسية للاستجابة الإنسانية للأزمات الممولة تمويلا ناقصا	توفير تمويل مبكر والذي يمكن التنبؤ به للاحتياجات الإنسانية الحرجة	توفير تمويل سريع ومرن لحالات الطوارئ الإنسانية غير المتوقعة والفجائية
المتلقون المستحقون	الأمم المتحدة والمنظمة الدولية للهجرة	الأمم المتحدة، والمنظمة الدولية للهجرة، والمنظمات غير الحكومية	الأمم المتحدة، والمنظمة الدولية للهجرة، والمنظمات غير الحكومية بصورة أساسية
حجم الصندوق (سنويا)	450 مليون دولار أمريكي على شكل منح – الثلثان تقريبا لنافذة الاستجابة السريعة، والثلث لنافذة الطوارئ الممولة تمويلا ناقصا؛ و30 مليون دولار أمريكي على شكل قروض	50-120 مليون دولار أمريكي للبلد	أقل من 10 ملايين دولار أمريكي للبلد
حجم المنحة	أقل من مليون دولار أمريكي	أكبر من صناديق الاستجابة للطوارئ بشكل عام	أقل من 500 000 دولار أمريكي

المصدر: مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية

2- وكما يظهر في الشكل 1، تلقى **البرنامج** ما مجموعه 825 مليون دولار أمريكي من ثلاثة صناديق مجمعة خلال الفترة 2009-2013 المشمولة بالتقييم. ومع أن الصناديق المجمعة تمثل شريحة ضئيلة نسبيا من التمويل الكلي **للبرنامج** –

قرابة 4 في المائة من مساهمات المانحين – يعد **البرنامج** أكبر المتلقين من هذه الصناديق. ويوفر الصندوق المركزي أكثر من 80 في المائة من التمويل المجمع **للبرنامج**، تليه الصناديق الإنسانية المشتركة، ومبالغ ضئيلة نسبيا من صناديق الاستجابة للطوارئ.

الشكل 1: مساهمات للصناديق المجمعة في البرنامج، 2009-2013 ***(بدولارات الولايات المتحدة)***



المبالغ لا تعكس المجاميع لأنها مقربة.

المصادر: مجموع الصناديق المجمعة – خدمة التتبع المالي التابعة لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية؛ مجموع مساهمات **البرنامج** (شبكة **البرنامج** ونظامه العالمي للمعلومات "ونجز")؛ الصناديق المجمعة **للبرنامج** وتوزيع الأموال التي تلقاها **البرنامج** حسب نوع الصندوق – إحصاءات المساهمات الأسبوعية المقدمة **للبرنامج**، وتحليلها التي يجريها فريق التقييم، المنح المقدمة في الفترة 2009-2013 فقط.

3- وقد موَّلت الصناديق المجمعة أساسا ثلاثة أنواع من عمليات **البرنامج**: عمليات الطوارئ التي حصلت على 41 في المائة من مجموع التمويل المجمع في الفترة المرجعية؛ والعمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش التي تلقت 38 في المائة؛ والعمليات الخاصة التي تلقت 21 في المائة. واعترف تقرير داخلي **للبرنامج** عن آليات التمويل المجمع[1] بقوة هذه الآليات، بما في ذلك تمويل الثغرات ومجالات الاستجابة للطوارئ والممولة عادة تمويلا ناقصا، مثل اللوجستيات أو الخدمات

[1] Mackey, H. 2008. "Pooled Funding Mechanisms: Background Paper for WFP Resourcing Strategy: 2008–2011". Bristol, Development Initiatives.

المشتركة، وتعزيز التنسيق، وتقاسم المعلومات. وأشار التقرير أيضاً إلى أن نطاق الأموال المجمعة لم يكن ملائما لدعم البرامج الكبيرة الخاصة بالمعونة الغذائية أو اللوجستيات.

ملامح التقييم

4- حلل التقييم استخدام الأموال المجمعة، وقيمتها المضافة، والتحديات التي يشكلها استخدام التمويل المجمع بالنسبة لفعالية وكفاءة عمليات **البرنامج**. وهو جزء من سلسلة مكون من ثلاثة تقييمات استراتيجية **للبرنامج**[2] عن الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها.

5- وتحرى التقييم عن 4 مسائل رئيسية:

أ) مساهمة الصناديق المجمعة في استجابة **البرنامج** لحالات الطوارئ؛

ب) وعناصر التكامل بين الصناديق المجمعة وأدوات التمويل الأخرى، وفيما بين مختلف الصناديق المجمعة؛

ج) وأثر آليات التنسيق والشراكات والصناديق المجمعة على قدرة **البرنامج** في مجال الاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها؛

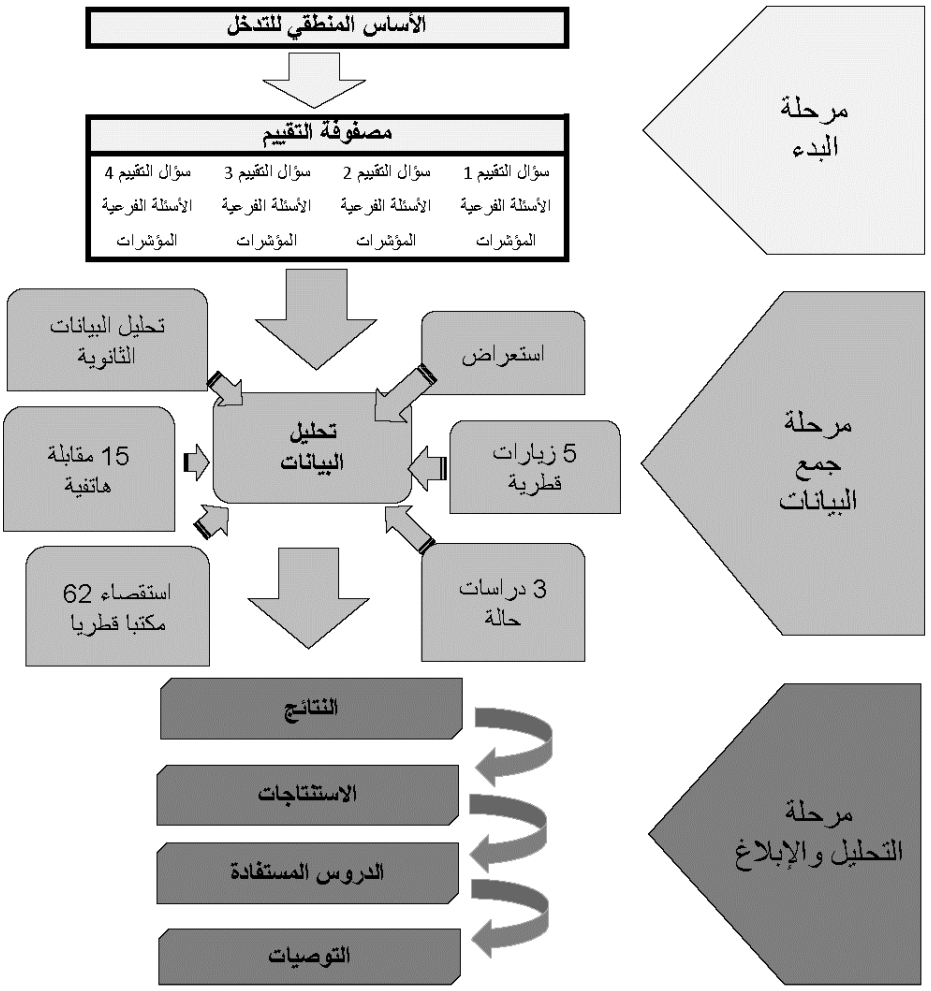
د) والعوامل التي تؤثر في استخدام **البرنامج** للصناديق المجمعة.

6- وقد أُجري التقييم في عام 2014، وشمل 62 بلدا حصل **البرنامج** فيها على تمويل من الصندوق المركزي والصندوق المجمع القطري في الفترة ما بين عامي 2009 و2013. واستخلص فريق التقييم البيانات من استعراض المؤلفات، ومن مصادر بيانات ثانوية، وخمس دراسات حالة قطرية – عن أثيوبيا، وموريتانيا، وموزامبيق، والفلبين، والصومال – وبعثة تمهيدية أوفدت إلى السودان، ومقابلات مع أصحاب المصلحة الرئيسيين، واستقصاء عن مكاتب **البرنامج** القطرية، ودراسات حالة موضوعية. وتم تحليل النتائج للخروج باستنتاجات قائمة على أدلة وتقديم التوصيات.

7- ومن بين التحديات التي صودفت محدودية البيانات وعدم اتساقها، وقيود الأمن بالنسبة للوصول إلى الميادين، ودوران الموظفين بين أصحاب المصلحة الرئيسيين. غير أن هذه القيود لم تقوض عملية نتائج التقييم بشكل عام أو صلاحيتها.

[2] التقييمان الآخران في هذه السلسلة هما مجموعة الأمن الغذائي العالمية المشتركة بين منظمة الأغذية والزراعة **والبرنامج**، وبرنامج تعزيز الاستعداد للاستجابة.

الشكل 2: النهج المنهجي للتقييم



نتائج التقييم

المساهمة في استجابة البرنامج لحالات الطوارئ

8- تضـمنت نتائج التقييم لطريقة مسـاهمة الصـناديق المجمعة في اسـتجابة **البرنامج** لحالات الطوارئ معلومات عن مساهمات الصناديق المباشرة في عمليات **البرنامج**، وارتباطها بأهداف **البرنامج**، وأثرها على القدرة التشغيلية **للبرنامج**.

⇦ *المساهمة في عمليات البرنامج*

9- تُخصص منح الصناديق المجمعة عادة في إطار عمليات الطوارئ والعمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش. وعندما تكون الأموال المجمعة محدودة والاحتياجات ضخمة، فإن المنح توجه غالبا إلى تقديم مساهمات أكثر وضوحا للأنشطة الصغيرة الحجم وتعزيز التنسـيق المشـترك بين القطاعات والمشـترك بين الوكالات. وأثناء الزيارات القطرية،[3] وجد التقييم أن التمويل المجمع خصـص في أغلب الأحوال لدعم عمليات توزيع النقد والقسـائم والتدخلات التغذوية. ولم تمول الصـناديق

[3] لا تتيح مصادر بيانات **البرنامج** الثانوية للمانحين إجراء تحليل على مستوى النشاط.

المجمعة القطرية قط التوزيع العام للأغذية، نظرا لأن هذه الصناديق أصغر من أن تقدم مساهمة مجدية. غير أن أكبر نصيب من منح الصندوق المركزي استخدم لدعم التوزيع العام للأغذية.

10- واستخدمت منح الصندوق المركزي لدعم عمليات التوأمة في الفلبين، والصومال، وسري لانكا. وكان **البرنامج** يرى أن استخدام هذه الأموال المجمعة بمثابة عملية هامة لأن كثيرا من مانحي المساهمات المباشرة المتعددة الأطراف[4] لا يمولون التوأمة. كما أن الخلاف بين **البرنامج** وأمانة الصندوق المركزي حول استخدام **البرنامج** لتكاليف الدعم غير المباشرة في الشريحة العينية قيّد من استخدام الأموال المجمعة لأغراض التوأمة.

11- ومولت الصناديق المجمعة مجموعة من الخدمات المشتركة التي يديرها **البرنامج**، بما في ذلك خدمات الأمم المتحدة للنقل الجوي للمساعدة الإنسانية، وخدمات اللوجستيات المشتركة، وخطوط الإمداد، ومحاور العمليات المشتركة. وغطت الأموال المجمعة من 1 إلى 50 في المائة من العمليات الفردية، بمتوسط 16.2 في المائة.[5] وكانت مصدر دعم يمكن التنبؤ به لتكاليف البدء بدرجة أكبر من تكاليف التشغيل.

⇦ *الارتباط بأهداف **البرنامج***

12- ظلت طلبات **البرنامج** من التمويل المجمع متوائمة بصورة وثيقة مع معايير إنقاذ الأرواح. غير أنه يجري نقاش مستمر في البلدان حول ما إذا كانت استخدام الصندوق المركزي يتوافق مع المعايير الرئيسية للمساعدة المقدمة من أجل إنقاذ الأرواح. وكانت مدة المنح المقدمة من الصناديق المجمعة أقصر من أن تمول أنشطة الاستعداد أو بناء القدرة على الصمود. ونظرا للنقص المستمر في التمويل اللازم للاستجابة لحالات الطوارئ، رأى معظم المجيبين – بمن فيهم مدراء **البرنامج** – أنه ينبغي أن تواصل الصناديق المجمعة تركيزها على أنشطة إنقاذ الأرواح.

⇦ *الأثر على القدرة التشغيلية **للبرنامج***

13- وعموما، فإن نافذة الاستجابة السريعة التابعة للصندوق المركزي ساهمت في تحسين قدرة **البرنامج** على الاستجابة بسرعة للاحتياجات غير المتوقعة. وكانت هناك أمثلة كثيرة لهذا المرفق وهو يساعد على بدء طائفة من العمليات، وتحفيز المساهمات المتعددة الأطراف المباشرة اللاحقة. وتتاح الأموال المجمعة بشكل عام **للبرنامج** قبل أي تبرعات أخرى مباشرة ومتعددة الأطراف (الشكل 3)، وكانت في أغلب الأحوال من أول مصادر أموال المانحين. غير أن الفترة الفاصلة بين الأزمة المفاجئة وتأكيد إتاحة أموال الاستجابة السريعة **للبرنامج** من الصندوق المركزي كانت تبلغ في المتوسط 55 يوما.[6]

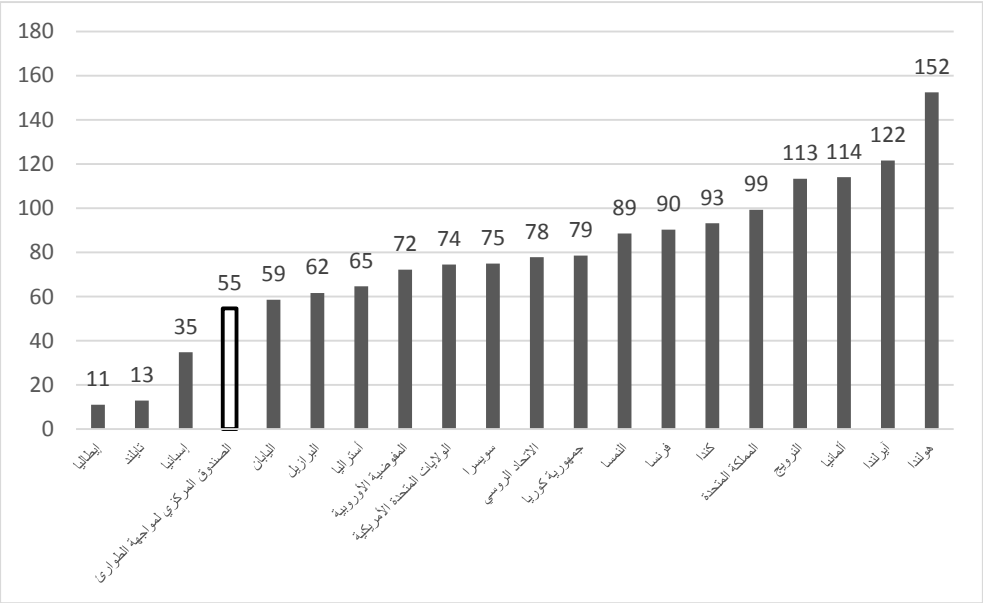
---

[4] بالنسبة للمساهمات المتعددة الأطراف المباشرة، تحدد الجهة المانحة البرنامج القطري و/أو الأنشطة التي ستستخدم فيها المساهمة.

[5] تشير الأرقام إلى مجموعة فرعية من العمليات تحصل على تمويل مجمع.

[6] بناء على تحليل عينة من 28 عملية استجابة لحالات طوارئ ذات بداية سريعة مع مواعيد بداية واضحة والحصول على أموال مجمعة. وكان تاريخ الموافقة على عملية طوارئ تتطلب استجابة عاجلة يستخدم كبديل لتاريخ بدء الأزمة ذات البداية المفاجئة؛ واستخدم تاريخ تبادل اتفاق المنحة – وهي في العادة مساهمة لعملية طوارئ لاحقة – باعتباره التاريخ التقديري لتأكيد توافر التمويل. وينبغي عدم الخلط بين هذه الفترة والزمن الفعلي المقدر الذي تستغرقه الاستجابة، نظرا لأن **البرنامج** يمكنه القيام باستجابة سريعة مستخدما موارد أخرى.

الشكل 3: متوسط عدد الأيام بين الاستجابة العاجلة لعملية طوارئ تمت الموافقة عليها وتاريخ تبادل أول مساهمات مباشرة من جهات مانحة متعددة الأطراف



المصدر: التقارير الموحدة عن المشروعات في **البرنامج** وإحصاءات المساهمات الأسبوعية.

14- ويستغرق حشد الأموال المجمعة ما بين صفر و214 يوما. وبالنسبة للاحتياجات العاجلة للغاية – مثلاً في أعقاب إعصار هايان أو زلزال هايتي – يمكن حشد منح الاستجابة السريعة للصندوق المركزي بسرعة بالغة. أما حالات التأخير في العملية فترتبط في أغلب الأحيان بالخطوات (الموضحة في الجدول 2) التي يتحكم فيها منسق الشؤون الإنسانية أو الفريق القطري للعمل الإنساني.

الجدول 2: الخطوات الخاصة بالموافقة وصرف أموال منح الاستجابة السريعة التي يقدمها الصندوق المركزي

1	صياغة الطلب المقدم إلى أمانة الصندوق المركزي	منسق الشؤون الإنسانية/الفريق القطري للعمل الإنساني
2	مراجعة/اعتماد مظروف الصندوق المركزي	أمانة الصندوق المركزي
3	تخصيص مظروف الصندوق المركزي فيما بين وكالات الأمم المتحدة	منسق الشؤون الإنسانية/الفريق القطري للعمل الإنساني
4	صرف الأموال لوكالات الأمم المتحدة مع توقيع الوكالات على خطابات الموافقة على المنحة	أمانة الصندوق المركزي
5	تحويل الأموال إلى المكاتب الميدانية	وكالات الأمم المتحدة

15- ويعد الوصول إلى النافذة الممولة تمويلاً ناقصاً والتابعة للصندوق المركزي عملية لا يمكن التنبؤ بها وليست ملائمة لحجم احتياجات **البرنامج**. كما أن تفسير **البرنامج** لما تشكله أزمة التمويل الناقص ليس متسقا، ويتراوح ما بين المواقف التي يكون فيها التمويل غير متوازن وبطيئا، والأزمات "المنسية" حيث قدمت الجهات المانحة الحد الأدنى من الدعم، ويمكن أن تتأثر بالاعتبارات السياسية.

16- وقد ساعدت الأموال المجمعة على توحيد استخدام مؤشر المساواة بين الجنسين في نظام العمل الإنساني. وتمشيا مع متطلبات الصناديق، فإن مقترحات **البرنامج** للتمويل المجمع تشمل غالبا التزامات واضحة تجاه المرأة، عن طريق

الاستهداف بشكل عام. غير أنه من حيث الممارسة، قيل إن الصناديق المجمعة كان لها تأثير ضئيل على طريقة تصدي **البرنامج** للاعتبارات الجنسانية في برامجه. وتعتمد عمليات التمويل المجمع على آليات مراقبة الجودة الداخلية الخاصة **بالبرنامج** لضمان إدراج الأبعاد الجنسانية في البرمجة بشكل ملائم.

أوجه التكامل مع أدوات التمويل الأخرى وفيما بين الصناديق المجمعة

17- يعرض هذا القسم النتائج الخاصة بكيفية مقارنة الصناديق المجمعة مع آليات **البرنامج** الداخلية للتمويل المسبق، وعلاقتها بالتمويل الآخر المتعدد الأطراف الذي يقدمه المانحون، وأوجه التكامل بين الصندوق المركزي والصناديق المجمعة القطرية.

⇦ *أوجه التكامل مع آليات التمويل الداخلي الخاصة* ***بالبرنامج***

18- توجد **للبرنامج** آليتان للتمويل المسبق تساعدانه على بدء العمليات قبل تأمين المساهمات: حساب الاستجابة العاجلة ومرفق تمويل رأس المال العامل. و هاتان الآليتان ضروريتان لتوفير التمويل الأولي لعمليات **البرنامج** وتمكينه من الاستجابة في الوقت المناسب. ويعد الوصول إلى حساب الاستجابة العاجلة عملية سريعة بشكل خاص نظرا لأن المديرين القطريين التابعين **للبرنامج** لديهم تفويض بسلطة الإفراج عن التمويل الأول البالغ 000 500 دولار أمريكي خلال 72 ساعة. وقد وفر مرفق تمويل رأس المال العامل وحساب الاستجابة العاجلة كلاهما أكثر من ثلاثة أضعاف التمويل لكل عملية مما وفرته لها الصناديق المجمعة.

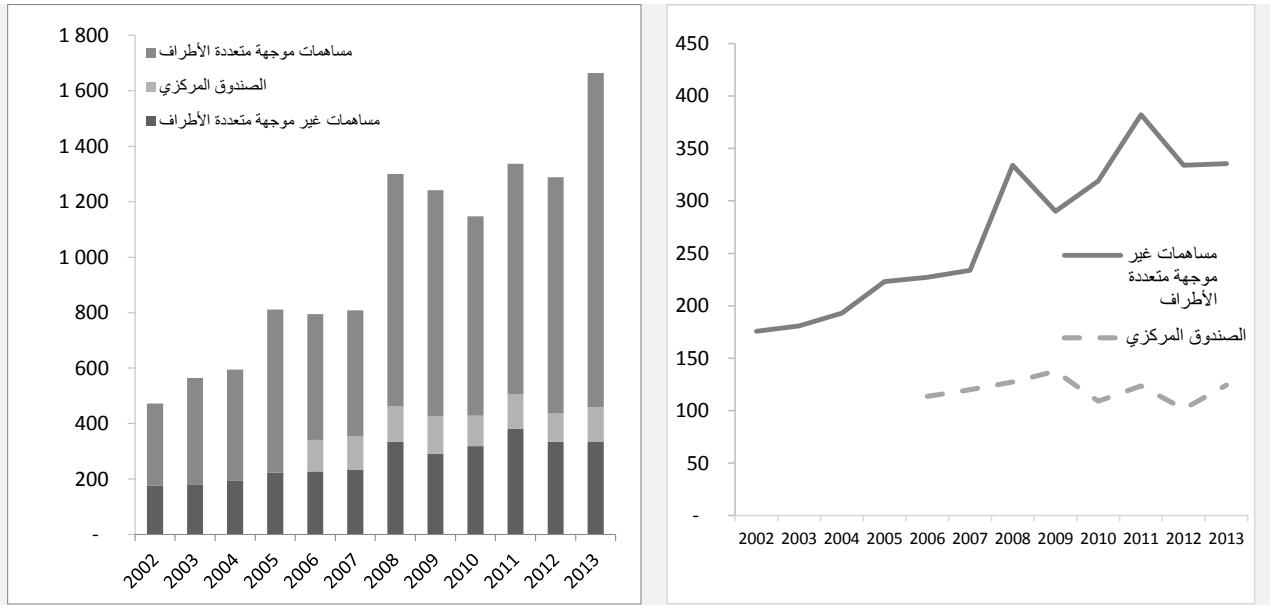
19- وتُستخدم الصناديق المجمعة عادة بالاقتران مع أدوات التمويل الداخلي والتي تعززها بتوفير تمويل مبكر إضافي، وهو حساب الاستجابة العاجلة الدوار، وتوفير ضمان للإفراج عن أموال مرفق تمويل رأس المال العامل، والمبالغ النقدية اللازمة للإفراج عن الأغذية من مرفق الشراء المسبق. وتعد مرونة الصندوق المركزي لها قيمتها حيث تسمح بسداد القروض الداخلية، نظرا لأن كثيرا من الجهات المانحة تفرض قيودا على استخدام مساهماتها لسداد القروض.

⇦ *أوجه التكامل مع التمويل الآخر المتعدد الأطراف*

20- يساهم أيضاً معظم مانحي التبرعات المباشرة المتعددة الأطراف في الصناديق المجمعة، والتي توفر قيمة مضافة لتكاليف المعاملات المنخفضة بالنسبة للمانحين، وتعزيز الاستجابة المنسقة – وبالتالي الأفضل جودة. ويمكن تحقيق فوائد أخرى عن طريق المساهمات المتعددة الأطراف غير الموجهة التي تقدم **للبرنامج**، مثل الاستجابة في الوقت المناسب، وسد الثغرات الحرجة.

21- ويوضح الشكل 4 كيف توفر الصناديق المجمعة موارد إضافية **للبرنامج**؛ فالصناديق المجمعة لم ترتبط على الأقل بالتبرعات المتعددة الأطراف المتناقصة. وعن طريق الصناديق المجمعة، يمكن **للبرنامج** الوصول إلى عدد كبير من المانحين الذين لا يساهمون عن طريق قنوات أخرى. فمن بين 117 مانحا ساهموا في الصندوق المركزي خلال الفترة المرجعية، قدم 75 مانحا فقط مساهمات متعددة الأطراف موجهة **للبرنامج**.

الشكل 4: الاتجاهات في المساهمات المقدمة للبرنامج من أكبر جهة مانحة للصندوق المركزي، 2002-2013 *(بملايين الدولارات الأمريكية)



*تقدر المساهمات الفردية التي يقدمها المانحون **للبرنامج** عن طريق الصندوق المركزي عن طريق ضرب المبلغ الذي ساهم به المتبرع للصندوق المركزي في سنة معينة في نسبة مجموع مدفوعات الصندوق المركزي **للبرنامج** في ذلك العام.*

المصدر: شعبة الشراكات مع الحكومات في **البرنامج**؛ وأمانة الصندوق المركزي؛ وتحليل فريق التقييم.

⇦ *أوجه التكامل بين الصندوق المركزي والصناديق المجمعة القطرية*

22- هناك درجة قوية من الترابط في تشغيل الصندوق المركزي والصناديق المجمعة القطرية، وهناك فروق واضحة في الأهداف، والنطاق، والتوقيت، والشركاء المستحقين في كل صندوق. ويتولى نفس موظفي مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية إدارة جميع الصناديق المجمعة على المستوى القطري، وهو ما يعزز النُهج المتكاملة.

أثر شراكة الصناديق المجمعة وآليات التنسيق

23- يلخص هذا القسم النتائج الخاصة بالطريقة التي تؤثر بها آليات تنسيق وقيادة الصناديق المجمعة في تصميم ومضمون عمليات **البرنامج**، وتأثير الأموال في تنسيق وقيادة الدعم الإنساني، والآثار بالنسبة لعلاقات **البرنامج** مع شركائه المتعاونين.

⇦ *تأثير آليات التنسيق والقيادة على عمليات **البرنامج***

24- أدت الاستعانة بالصناديق المجمعة إلى تحسين مشاركة أصحاب المصلحة – بما في ذلك **البرنامج** – في عمليات التخطيط المنسق. فالتقديرات المشتركة للاحتياجات، وخطط الاستجابة الاستراتيجية، عند توافرها، أفادت تصميم تدخلات **البرنامج** الممولة من الصناديق المجمعة. وساعد استعراض الأقران للتطبيقات من جانب المجموعات، والفريق القطري للعمل الإنساني، ومنسق الشؤون الإنسانية على تخفيض التداخلات إلى أدنى حد، وإجراء مناقشات مثمرة عن كفاءة التكاليف النسبية، وساعد بدرجة أقل على سد الثغرات في الاستجابة.

25- غير أنه كان هناك تقدم محدود نحو الطموحات الأكبر، وهي وضع برامج متكاملة ومبتكرة، وتشجيع التعاون المشترك بين القطاعات، والإصلاحات الإنسانية الواضحة، وبرنامج التحول.

⇦ *آثار الصناديق المجمعة على آليات التنسيق والقيادة*

26- كان للصناديق المجمعة آثار محدودة على التنسيق في إطار نظام العمل الإنساني. فبينما شجعت الصناديق على المشاركة الأوسع في عمليات التنسيق، أشار الشركاء إلى عناصر التنسيق الأخرى – مثل تقاسم المعلومات، وتخطيط العمل الاستراتيجي، والتقييمات المشتركة، وتحديد المعايير – باعتبارها الأسباب الرئيسية لمشاركة المجموعات. وعموما، فإن الصناديق المجمعة عملت على تعزيز هياكل التنسيق بشكل أفضل من مواجهة تحديات النظم الضعيفة أو الغائبة.

27- ووجد فريق التقييم أثناء الزيارات القطرية أن **البرنامج** لم يخصص موارد كافية بصورة متسقة لمسؤوليات قيادة مجموعاته،[7] ويرجع السبب في ذلك بصورة جزئية إلى أفكار المديرين الميدانيين المختلطة عن قيمة تنسيق المجموعات. فكان دعم الصناديق المجمعة للمجموعات يقتصر عموما على توفير موارد تكميلية لتعزيز هياكل التنسيق بعد أزمة معينة.

28- وتبين أن الصناديق المجمعة تعزز سلطة منسق الشؤون الإنسانية، مع أن حجم الأموال بالنسبة لنطاق عمليات **البرنامج** كان يعني أن سلطة منسق الشؤون الإنسانية لم يكن لها تأثير على **البرنامج** بقدر تأثيرها على الوكالات الأخرى. وفي نهاية المطاف، اعتُبرت صفات منسق الشؤون الإنسانية أهم بالنسبة لتأثير المنسق من قدرته على تخصيص التمويل.

⇦ *الآثار على علاقة **البرنامج** بالشركاء المتعاونين*

29- لم تؤدِّ الصناديق المجمعة إلى تغييرات كبيرة في علاقات **البرنامج** مع الشركاء المتعاونين. ووجد التقييم أن العلاقات مع **البرنامج** تعتمد على موقف المدير القطري **للبرنامج** أكثر مما تعتمد على القيود التي يفرضها الذظام. وبدا بعض المديرين القطريين منفتحين للحوار التشاركي، بينما ظل آخرون على علاقة بالمنظمات غير الحكومية باعتبارها شركاء التنفيذ التقليديين.

30- ويطالب مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية بمزيد من المعلومات عن نقل الموارد من الصناديق المجمعة إلى الشركاء المتعاونين، لتحسين إدارة المخاطر من جانب الصناديق المجمعة القطرية ولتحسين وضوح مدفوعات الصندوق المركزي غير المباشرة للمنظمات غير الحكومية. ومن شأن الإبلاغ الكامل عن استخدام المنح الفردية المقدمة من الصناديق المجمعة أن تتطلب إجراء تغييرات كبيرة في ميزنة **البرنامج** ونظمه الخاصة بالإبلاغ.

31- وتبين من تحليل الصندوق المركزي[8] للتقارير السردية المقدمة من مكاتب **البرنامج** القطرية في عام 2012 أن الأمر كان يستغرق 42 يوم عمل في المتوسط من صرف الصندوق المركزي لأول دفعة تصل إلى الشركاء المتعاونين لسداد منح الاستجابة، و69 يوما بالنسبة لمنح الطوارئ الممولة تمويلا ناقصا. ولم تسمح مصادر بيانات **البرنامج** بإجراء تحليل مماثل لهذا التقييم، ولكن الزيارات الميدانية أكدت وجود حالات تأخير كبيرة، وهو ما يحدث مع جميع مساهمات المانحين. وتضمنت الاستراتيجيات الخاصة بالتخفيف من حالات التأخير البيروقراطية قيام **البرنامج** بالتنفيذ المباشر، واستخدام المنظمات غير الحكومية لمواردها الخاصة لبدء العمليات.

العوامل التي تؤثر في استخدام البرنامج للصناديق المجمعة

32- يلخص هذا القسم العوامل الرئيسية التي تبين أنها تؤثر في استخدام **البرنامج** للصناديق المجمعة.

[7] "تقرير موجز عن التقييم المشترك بين منظمة الأغذية والزراعة وبرنامج الأغذية العالمي لتنسيق مجموعة الأمن الغذائي في العمل الإنساني (2009-2014)" (WFP/EB.2/2014/6-A).

[8] CERF. 2014. *CERF Sub-grant to implementing partners. Final analysis of 2012 CERF grants*. New York.

33- فالنهج القائم على المشروعات لعمليات الاستخدام والإبلاغ بالنسبة للصناديق المجمعة يعني أن استخدام الصناديق تترتب عليه تكاليف معاملات إضافية. وتبين أن استمارات الاستخدام والإبلاغ مبسطة نسبيا، وتخفض تكاليف المعاملات إلى أدنى حد، والتي قدرها التقييم بأنها تتراوح بين 3 أيام إلى 7.5 يوم من وقت موظفي المكاتب القطرية، بتكلفة تبلغ في المتوسط 700 4 دولار أمريكي للمنحة. وقُدر الإبلاغ المالي الإضافي المقدم من المقر الرئيسي بمبلغ 200 3 دولار أمريكي للمنحة. ويمثل مجموع التكلفة الإضافية البالغة 900 7 دولار أمريكي للمنحة تكاليف عامة تبلغ في المتوسط 0.4 في المائة.

34- واعتبرت تكاليف المعاملات معقولة مقارنة بمصادر التمويل الأخرى. وكان الرأي العام لدى المكاتب القطرية هو أنها تكاليف إضافية بالنسبة لمنح الصناديق المجمعة التي تتجاوز 000 500 دولار أمريكي.

35- ويتم تكبد تكاليف عمولات أكبر بكثير بالنسبة لمشاركة **البرنامج** في هياكل وعمليات التنسيق – المجموعات، واجتماعات الفريق القطري للعمل الإنساني بدرجة أقل. غير أن هذه التكاليف لا ترتبط مباشرة باستخدام الصناديق المجمعة.

36- وكانت نوعية التمويل المجمع الذي يحصل عليه **البرنامج** متفاوتة بدرجة كبيرة. ويتاح التوجيه والتدريب من جانب مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية، **والبرنامج**، ومصادر أخرى. ويمكن للمكاتب الإقليمية والمقر الرئيسي المساعدة في مجال ضمان الجودة، ولكن المكاتب القطرية لا تطلب ذلك بشكل عام. ويوجد طلب من جانب المكاتب القطرية على التوجيه والتدريب الإضافي الموجه بالنسبة لمواءمة عمليات التمويل المجمع مع نظم **البرنامج**.

37- وتعتبر القيود المرتبطة باستخدام الصناديق المجمعة مقيدة، ولكن **البرنامج** كان يتعامل معها بصورة جيدة. وعلى سبيل المثال، برغم قصر مدة الستة أشهر لنافذة إنفاق الصندوق المجمع، أنفق **البرنامج** معظم المنح، وقلما كان في حاجة إلى طلب التمديد.

الاستنتاجات

38- من الواضح أن الصناديق المجمعة تعد إضافة ايجابية للترتيبات العامة لتمويل العمل الإنساني، وقد استفاد **البرنامج** من مزايا هذه الصناديق لتلبية متطلبات تمويل محددة. ورئي أن نافذة الاستجابة السريعة التابعة للصندوق المركزي تسهل الاستجابة السريعة؛ وقد ساهمت الصناديق المجمعة القطرية أيضاً بدرجة أقل في العمليات بطريقة استراتيجية. وقد أشار أحد المجيبين إلى أن الصناديق المجمعة أصبحت "جزءاً مفيدا من بانوراما التمويل العام". غير أنه لم يتضح كيف ساهمت نافذة الطوارئ الممولة تمويلا ناقصاً والتابعة للصندوق المركزي في ضمان الاستجابة بصورة ملائمة لحالات الطوارئ الممولة تمويلا ناقصا.

39- وتتبع القيمة المضافة الرئيسية للصناديق المجمعة من سرعتها النسبية، وإمكانية التنبؤ بها، وعنصرها المضاف إلى التمويل. وهناك مجال لتحسين التوقيت عن طريق إدخال مزيد من الانضباط في عملية منسق الشؤون الإنسانية والفريق القطري للعمل الإنساني. وبينما تحسنت إمكانية التنبؤ في حالات الطوارئ من المستوى 3،[9] لا تزال هناك صعوبة في إمكانية التنبؤ بالتمويل بالنسبة للسياقات دون المستوى 3، وحالات الطوارئ الممولة تمويلا ناقصا، والخدمات المشتركة، وتنسيق المجموعات.

[9] يؤدي الإعلان عن حالة طوارئ من المستوى 3 على مستوى المنظومة إلى استجابة تلقائية سريعة من جانب الصندوق المركزي بصرف مبلغ يتراوح من 20 إلى 25 مليون دولار أمريكي.

40- وبالنسبة **للبرنامج**، هناك حجج قوية تؤيد استمرار التركيز الواضح على معايير إنقاذ الأرواح لتجنب الإقلال من شأن الصناديق المجمعة في سياق التمويل الناقص بدرجة كبيرة. فسيكون هناك دعم أفضل للاستعداد، وبناء القدرة على الصمود، والمساعدة الاجتماعية عن طريق أدوات التمويل التكميلية، نظرا لأن آليات الصناديق المجمعة لا تتواءم بصورة جيدة مع هذه الأهداف.

41- وعموما، لوحظ أن الصندوق المركزي والصناديق المجمعة القطرية تعمل في تآزر على المستوى القطري حيث توجد لكل صندوق أهداف وآليات وشراكات مميزة ومتكاملة. وكان **البرنامج** متسقا بصورة نسبية في استخدام التمويل المجمع، تمشيا مع ولايات، ومجالات، وقدرات كل صندوق.

42- ووجد التقييم أن حاجة **البرنامج** إلى التمويل السريع تلبى بصورة أساسية عن طريق السلف الداخلية، التي توفر مزايا السرعة، والأحجام، والمرونة. غير أن الصناديق المجمعة تقوم بدور هام في تعبئة السلف الداخلية عن طريق توفير الضمان والسلف الدوارة.

43- وأكدت نتائج التقييم أن الصناديق المجمعة ملائمة بصورة جيدة لتمويل الخدمات المشتركة التي يديرها **البرنامج**. وهناك قدر كبير من الاهتمام المشترك باستخدامها لهذا الغرض، فيما عدا تمويل تكاليف تنسيق المجموعات، التي تغطى بشكل أفضل من مصادر الميزانية التي يمكن التنبؤ بها؛ غير أن الصناديق المجمعة يمكن أن تستكمل بنجاح تمويل تكاليف التنسيق في حالات الطوارئ الواسعة النطاق.

44- ولا تزال مواءمة عمليات **البرنامج** الواسعة النطاق مع نموذج تمويل المشروعات للصناديق المجمعة تشكل تحديا. فتخصيص التمويل المجمع لأنشطة معينة في إطار عمليات **البرنامج** يزيد من تكاليف المعاملات، ويقيد من مرونة الاستجابة، ولا يعمل الكثير من أجل تحسين نوعية الاستجابة. ويبدو أن الأمر يحتاج إلى حل وسط يعترف بكفاءة وفعالية مكاسب النهج التشغيلي **للبرنامج**، ويضمن مساعدة **البرنامج** لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية على الاضطلاع بمسؤولياته تجاه المانحين.

45- وقد شارك **البرنامج** في وضع استراتيجية منسقة وآليات خاصة بتقييم المشروعات من أجل الحصول على أموال الصناديق المجمعة. وهناك دليل على أن استخدام **البرنامج** للصناديق المجمعة يتسق مع نتائج التقييم المشترك وخطط الاستجابة الاستراتيجية. غير أنه كان هناك قدر ضئيل من التغير الملحوظ في مضمون البرامج التي ينفذها **البرنامج** أو طبيعة مشاركته مع الشركاء.

46- ويمكن أن يستفيد **البرنامج** من مسؤوليات محددة بشكل أوضح لعمليات الصناديق المجمعة وقياداتها. فالافتقار إلى توجيه عملي واضح وبسيط خاص **بالبرنامج** لمساعدة موظفي المكاتب القطرية على تحديد استخدامات للتمويل المجمع يؤدي إلى نوعية غير متسقة لمقترحات وتقارير التمويل المجمع. فالمعايير والمسؤوليات الداخلية لمراقبة الجودة ليست واضحة، بما في ذلك الدعم الذي يمكن أن تقدمه المكاتب الإقليمية والمقر الرئيسي للمكاتب القطرية.

47- وهناك عدة جوانب في ترتيبات رصد الصناديق المجمعة تعد ضعيفة أو غير ملائمة. فالإبلاغ على مستوى المشروع – بدلا من الإبلاغ عن العمليات بشكل عام – يعد مطلبا ملحا ويضيف القدر القليل إلى القيمة. فشرط الإبلاغ عن "تسهيل" تقديم الأموال للشركاء المتعاونين يثير مشاكل معينة. وهناك أيضاً تقييم غير كافٍ لمساهمة الصناديق المجمعة في الأهداف الأوسع في الاستجابة الأسرع، وإضفاء الطابع المؤسسي على إصلاحات العمل الإنساني.

التوصيات

48- جميع التوصيات موجهة إلى **البرنامج**. غير أن كثيرا من المسائل المحددة بصورة ضمنية تتطلب اهتمام مديري الصناديق المجمعة والمانحين، الذين يشجعهم التقييم على بحث هذه التوصيات.

التوصية	المسؤولية المقترحة
1- استمرار وتعزيز تركيز الصناديق المجمعة على إنقاذ الأرواح.	إدارة خدمات الشراكة والحوكمة، جنيف ونيويورك
بناء على الاستنتاج بأن التمويل على أساس المعايير الرئيسية لإنقاذ الأرواح ليس كافيا والعيب النسبي لدعم وظائف أخرى. 1(أ) الدعوة مع المانحين لاستمرار تركيز جميع الصناديق المجمعة على إنقاذ الأرواح. 1(ب) الدعوة مع مديري الصناديق المجمعة لإنشاء آلية الامتثال والرصد لضمان احترام معايير إنقاذ الأرواح في عملية تحديد الأولويات لبرنامج العمل الإنساني لمنسق الشؤون الإنسانية والفريق القطري للعمل الإنساني. 1(ج) الدعوة إلى زيادة مالية كبيرة لنافذة الاستجابة السريعة التابعة للصندوق المركزي من أجل تمكينها من المساهمة بصورة أكثر فعالية وعلى نطاق مناسب لتلبية الاحتياجات الأساسية للسكان المتضررين.	
2- الحد من تخصيص المنح المقدمة من الصناديق المجمعة.	إدارة خدمات الشراكة والحوكمة، جنيف ونيويورك
بناء على الاستنتاج بأن التخصيص يضيف تكاليف معاملات، ويقيد المرونة، ولا يفعل الكثير لتحسين النوعية. 2(أ) الدعوة إلى تحسين مرونة الصناديق المجمعة عن طريق مواءمة مساهمات المنح مع عمليات **البرنامج**، بدلا من الأنشطة على مستوى المشروعات.	
3- توضيح معايير استخدام المنح المقدمة من نافذة الطوارئ الممولة تمويلا ناقصا التابعة للصندوق المركزي.	شعبة الشراكات مع الحكومات، ومكتب نائب المدير التنفيذي ومدير الإدارة العامة
بناء على الاستنتاجات المتعلقة بعدم وضوح منح الطوارئ الممولة تمويلا ناقصا والتابعة للصندوق المركزي. 3(أ) استعراض وتطويع المعايير التي يستخدمها **البرنامج** لتحديد الطوارئ الممولة تمويلا ناقصا لتحديد أولويات الأزمات الممولة تمويلا ناقصا – مقابل مواجهة صعوبات وقتية في التدفق النقدي – والطوارئ الممولة تمويلا ناقصا، مقابل العمليات التي تتصدى للفقر المزمن.	

التوصية	المسؤولية المقترحة
3(ب) الدعوة مع مديري الصناديق المجمعة لتوضيح المعايير الخاصة بتحديد مخصصات من نافذة الطوارئ الممولة تمويلا ناقصا والتابعة للصندوق المركزي من أجل حالات الطوارئ المنسية.	
4- زيادة قدرة البرنامج على استخدام الصناديق المجمعة كضمان للإفراج عن السلف الداخلية.	شعبة الشراكات مع الحكومات، وشعبة الميزانية والبرمجة
بناء على الاستنتاج بأن الصناديق المجمعة تقوم بدور تكميلي لدعم توزيع السلف الداخلية. 4(أ) زيادة درجة تحمل المخاطر، اعتمادا على الآليات القائمة، لاستخدام أموال السلف عن طريق التنبؤ المبكر بمساهمات الصندوق المركزي كأساس للإفراج عن الأموال. وبحث استخدام التنبؤات العامة والضمانات الأكبر بدلا من التنبؤات المؤكدة عن منح معينة.	
4(ب) دعم وضع تعاريف أو بروتوكولات واضحة لتفعيل مرفق الاستجابة السريعة التابع للصندوق المركزي في حالات الطوارئ من المستوى 2 والمستوى 1، والدعوة إلى استخدامه على نطاق المنظومة.	
5- تحسين مساهمة الصناديق المجمعة في تشغيل الخدمات المشتركة في حالات الطوارئ.	
بناء على الاستنتاج بأن الصناديق المجمعة مهمة لتمويل الخدمات المشتركة. 5(أ) الدعوة مع مديري اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات إلى استعراض اللجنة لتمويل الخدمات المشتركة عن طريق جميع الصناديق المجمعة – الصندوق المركزي والصناديق المجمعة القطرية.	جنيف
5(ب) الدعوة مع أمانة الصندوق المركزي إلى: 1) وضع مبادئ توجيهية شاملة عن استخدام مرفق الاستجابة السريعة التابع للصندوق المركزي لتمويل جميع الخدمات المشتركة – وليس فقط خدمات الأمم المتحدة للنقل الجوي للمساعدة الإنسانية – بما في ذلك تمويل تكاليف تنسيق المجموعات؛ 2) والنص على تفعيل الاستجابة السريعة للصندوق المركزي من المستوى 3 لتمويل بدء الخدمات المشتركة.	شعبة الخدمات اللوجستية المشتركة، وشعبة الاستعداد للطوارئ
6- توحيد الاضطلاع بمسؤوليات التنسيق الخاصة بالبرنامج لتحسين دعم الاستخدام الفعال للصناديق المجمعة.	
بناء على النتيجة القائلة بأن ***البرنامج*** *لم يخصص موارد كافية بصورة متسقة للاضطلاع بمسؤوليات قيادته للمجموعة.*	

التوصية	المسؤولية المقترحة
6(أ) توضيح الوضع المؤسسي والتوقعات المتعلقة بمسؤوليات المكاتب القطرية عن تنسيق المجموعات/ القطاعات حيث يتولى **البرنامج** القيادة أو يشارك فيها، بما في ذلك أداء ترتيبات الأهداف والمساءلة.	مكتب نائب المدير التنفيذي ومدير الإدارة العامة
6(ب) ضمان إدراج المؤشرات الخاصة بأداء المجموعات والمدرجة في إطار نتائج الإدارة للفترة 2012-2017 في خطط أداء المكاتب القطرية ذات الصلة، ورصدها والإبلاغ عنها على المستوى المؤسسي في الوقت المناسب.	شعبة إدارة ورصد الأداء
7- تحديد المسؤوليات الاستراتيجية والتشغيلية لاستخدام الصناديق المجمعة والإبلاغ عنها على جميع المستويات.	شعبة الشراكات مع الحكومات
بناء على الاستنتاج بأن مسؤوليات عمليات التمويل المجمع محددة بطريقة هزيلة. 7(أ) تحديد أدوار ومسؤوليات كل من وحدات المقر الرئيسي، والمكاتب الإقليمية، والمكاتب القطرية في إدارة عمليات التمويل المجمع لتحسين المصداقية والمساءلة بالنسبة لعمليات الاستخدام. 7(ب) وضع وتنفيذ حزمة تدريبية للتنفيذ الحاسوبي والمباشر.	
8- تحسين نوعية وكفاءة وفائدة الرصد والإبلاغ عن استخدام الصناديق المجمعة.	
بناء على الاستنتاج بأن جوانب ترتيبات الرصد ضعيفة أو غير ملائمة.	
8(أ) التفاوض لاختصار محتويات التقرير السردية والمالية على المعلومات الضرورية لضغط الصناديق المجمعة والتي تبرر تكاليف المعاملات الإضافية.	شعبة إدارة ورصد الأداء، وشعبة المالية والخزانة
8(ب) استعراض التقارير الموحدة عن المشروعات لتقدير ماذا كان يمكن مواءمتها مع استمارة الإبلاغ المنقحة للتمويل المجمع واعتباره كافي بالغرض بالنسبة للمانحين بشكل عام.	شعبة إدارة ورصد الأداء
8(ج) تطبيق مؤشرات الأداء الرئيسية المؤسسية ذات الصلة بصورة منهجية والمستمدة من إطار نتائج الإدارة لتتبع أوقات الاستجابة لحالات الطوارئ المفاجئة والإبلاغ عن الأداء عن طريق تقرير الأداء السنوي. وينبغي تحليل الأداء على أساس مؤشرات محددة بصورة عميقة، بما في ذلك عن طريق تقسيم العمليات إلى خطوات فرعية عند الاقتضاء.	شعبة إدارة ورصد الأداء، والمكاتب القطرية
8(د) الدعوة مع مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية إلى توضيح جميع الخطوات المتخذة للإفراج عن منح الاستجابة السريعة الخاصة بالصندوق المركزي، بما في ذلك العمليات التي تدخل ضمن ولاية منسق الشؤون الإنسانية والفريق القطري للعمل الإنساني، ورصدها والإبلاغ عنها.	شعبة الشراكات مع الحكومات، ونيويورك